



ANALISIS KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus pada CV. RESTU di Kota Banjar)

Adityana Noor Prabowo

Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta
adityana_fti@yahoo.co.id

Analyze Of The Employee's Performance (Case Study on CV Restu in Banjar Town)

Abstract

The aim of this research was to analyze the effect work discipline and leadership with work motivation as intervening variable towards work performance of CV. Restu. The result was based the first hypothesis was rejected, the second hypothesis was rejected, the third hypothesis was rejected, the fourth hypothesis was rejected, the fifth hypothesis was rejected, so the sixth hypothesis was rejected, so the seventh hypothesis was accepted. To be concluded: 1) Work discipline had positive yet insignificant result towards work motivation; 2) Leadership has positive result yet insignificant towards work motivation; 3) Work discipline and leadership had positive yet insignificant result towards work motivation; 4) Work discipline had positive yet insignificant result towards work performance; 5) Leadership had positive yet insignificant result towards work performance; 6) Work motivation had positive yet insignificant result towards work performance; 7) Work discipline, leadership, and work motivation affected each other and significant towards work performance.

Keyword: *Work discipline, leadership, work motivation, work performance.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan kepemimpinan dengan variabel intervening motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Restu, Kota Banjar. Hasil penelitian adalah **hipotesis pertama ditolak. Hipotesis kedua ditolak. Hipotesis ketiga ditolak. Hipotesis keempat ditolak. Hipotesis kelima ditolak. hipotesis keenam ditolak. Hipotesa Ketujuh diterima.** Kesimpulan dalam penelitian ini adalah: 1) Disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja; 2) Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja; 3) Disiplin kerja dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja; 4) Disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan; 5) Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan; 6) Motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan; 7) Disiplin kerja, kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: *disiplin kerja, kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja karyawan.*

PENDAHULUAN

CV. Restu merupakan sebuah perusahaan yang dimiliki secara perseorangan berskala kecil yang berada di Kota Banjar, Jawa Barat. Pada awalnya, CV. Restu hanya merupakan perusahaan rumahan yang bergerak di bidang pengerjaan logam. Setelah melewati masa pasang-surut yang relatif panjang, CV. Restu kemudian terus berkembang hingga mempunyai tiga bidang usaha pada saat ini, yaitu perdagangan umum, konstruksi baja dan industri logam. Aktivitas perdagangan umum meliputi aktivitas penjualan material bangunan dan suku cadang kendaraan bermotor. Aktivitas konstruksi baja meliputi pengerjaan baja untuk gedung/bangunan, bangunan air, dan mekanikal elektrik. Sedangkan industri logam meliputi pengerjaan barang dari logam dan besi lainnya.

Perkembangan usaha yang ada, telah diikuti dengan perbaikan terus-menerus dalam pengelolaannya, baik dari aspek keuangan, sumber daya manusia dan aspek-aspek lainnya. Namun, seiring perkembangan, perusahaan masih sering mengalami kendala-kendala operasional, diantaranya adalah penyelesaian pekerjaan yang lebih lama dari target waktu yang telah ditetapkan, biaya operasional yang sering lebih besar dari perencanaan awal dan kualitas hasil produksi yang terkadang kurang maksimal dan memuaskan, sehingga berdampak pada kinerja perusahaan.

Berdasarkan informasi internal perusahaan dan hasil pengamatan yang dilakukan, diperoleh beberapa temuan terkait aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan, dalam hal ini adalah disiplin kerja, kepemimpinan dan motivasi.

Pada aspek disiplin kerja, masih terdapat karyawan yang tidak menggunakan waktu kerja dengan efektif dan efisien. Masih banyak karyawan yang menunda-nunda pekerjaan yang diberikan, sehingga seringkali pekerjaan tidak selesai dalam jangka waktu yang telah diberikan. Kedisiplinan waktu kerja juga sering dilanggar. Karyawan sering hadir terlambat di tempat kerja dan

mengakhiri pekerjaan sebelum waktunya. Tingkat absensi yang tinggi juga terjadi di CV. Restu, Kota Banjar. Hal tersebut berdampak pada keinginan karyawan untuk bekerja dengan baik dan kualitas pekerjaan yang kurang optimal. Berikut adalah data presensi karyawan CV. Restu, Kota Banjar.

Pada aspek kepemimpinan, berdasarkan pengamatan diketahui pimpinan perusahaan masih memberikan toleransi yang relatif longgar terhadap kesalahan dan kinerja karyawan sehingga karyawan bekerja dengan tidak bersungguh-sungguh. Pengambilan keputusan yang sentralistik dan kurang memperhatikan masukan dan gagasan dari karyawan berdampak pada motivasi kerja karyawan yang kurang dan berdampak pada tujuan perusahaan yang tidak dicapai secara maksimal.

Pada aspek motivasi, masih terdapat karyawan yang memiliki etos kerja yang kurang tinggi walaupun telah diberikan gaji dan insentif yang dinilai memadai, namun terdapat sistem promosi yang kurang berjalan dengan baik, dan kurangnya dukungan perusahaan terhadap karyawannya untuk maju, sehingga berdampak pada sikap karyawan yang kurang optimal dalam bekerja.

Kendala-kendala pada aspek-aspek disiplin kerja, kepemimpinan dan motivasi tersebut di atas menyebabkan target dan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan belum seluruhnya tercapai dengan baik. Oleh karena itu, CV. Restu perlu melakukan pengukuran yang akurat dan menyeluruh terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawannya, sehingga dapat menentukan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mampu menghadapi persaingan yang semakin kompetitif.

Tujuan dari penelitian adalah: (1) untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan CV. Restu, Kota Banjar, (2) Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja, kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan CV. Restu, Kota Banjar.

KAJIAN TEORI

Kinerja

Rivai (2010: 532) mengartikan kinerja sebagai kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Mathis dan Jackson, 2009: 113). Menurut Mahmudi (2010), bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah: 1) faktor personal/ individual; 2) faktor kepemimpinan; 3) faktor tim; 4) faktor sistem; 5) faktor kontekstual.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah kesadaran bagi para pekerjaannya untuk melakukan tugas yang telah diberikan (Harlie, 2010: 117). Menurut Harlie (2010), indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut: 1) Selalu hadir tepat waktu; 2) Selalu mengutamakan presentase kehadiran; 3) Selalu mentaati ketentuan jam kerja; 4) Selalu menggunakan jam kerja dengan efektif dan efisien; 5) Memiliki keterampilan kerja di bidang tugasnya; 6) Memiliki semangat kerja yang tinggi; 7) Memiliki sikap dan kepribadian yang baik dengan menunjukkan keteladanan dalam melaksanakan tugas; 8) Selalu kreatif dan inovatif dalam bekerja.

Kepemimpinan

Menurut Siagian (2007:62), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya, sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin. Siagian (2012: 183), menyebutkan ciri dan syarat kepemimpinan adalah sebagai berikut: 1) Pendidikan umum yang luas; 2) Kemampuan analisis; 3) Keterampilan berkomunikasi; 4) Rasionalitas dan objektivitas; 5) Programatis;

6) Kesederhanaan; 7) Keberanian mengambil keputusan.

Motivasi Kerja

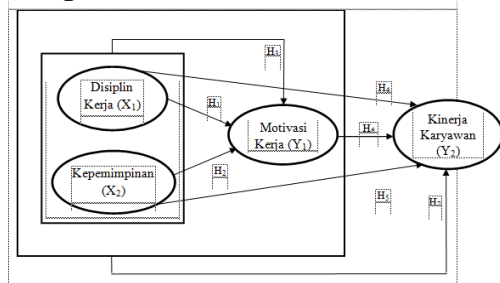
Menurut Rivai (2010: 837), motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu tersebut bertindak laku dalam mencapai tujuan.

Menurut Kadarisman (2012), faktor yang mempengaruhi motivasi kerja melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Adapun yang tergolong sebagai faktor-faktor individual adalah kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan. Hal-hal yang tergolong dalam faktor-faktor organisasional adalah pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, hubungan sesama pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri.

Hasil penelitian terdahulu oleh Bukhori (2016), menunjukkan, bahwa variabel gaya kepemimpinan dan insentif memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja maupun kinerja karyawan baik secara langsung dan juga tidak langsung, sedangkan penelitian oleh Kusuma (2013), menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi, variabel kepemimpinan dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian. Tucunan, *et al.* (2014) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan; ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi karyawan; ada pengaruh positif signifikan antara motivasi karyawan dengan kinerja karyawan; dan adanya pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Tugiman (2014), menunjukkan bahwa variabel disiplin dan kepemimpinan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja.

Kinerja dapat dijelaskan oleh disiplin dan kepemimpinan terhadap motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Kerangka Pikir



Gambar 1. Kerangka Pikir

HIPOTESIS:

- H₁ Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja Karyawan CV. Restu
- H₂ Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja Karyawan CV. Restu
- H₃ Disiplin Kerja dan Kepemimpinan berpengaruh positif secara simultan terhadap Motivasi kerja Karyawan CV. Restu.
- H₄ Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan CV. Restu
- H₅ Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan CV. Restu
- H₆ Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan CV. Restu
- H₇ Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan CV. Restu

METODOLOGI PENELITIAN

Subyek, Obyek Penelitian dan Sampel Penelitian

Subjek penelitian ini adalah karyawan CV. Restu sedangkan objek penelitian ini adalah disiplin kerja kerja, kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil observasi maka sampel penelitian yang digunakan adalah seluruh karyawan CV. Restu, Kota Banjar yang berjumlah 45 orang ditetapkan sebagai responden.

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel independen (variable bebas) dalam penelitian ini adalah disiplin kerja dan kepemimpinan. Variabel dependen (variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. sedangkan variable intervening dalam penelitian ini adalah motivasi kerja. Maka definisi operasional dalam penelitian ini adalah disiplin, kepemimpinan, motivasi, dan kinerja.

Disiplin adalah menumbuhkan kesadaran bagi karyawan untuk melakukan tugas yang telah dibebankan, dimana pembentukannya tidak timbul dengan sendirinya, melainkan harus dibentuk melalui pendidikan formal maupun non-formal, serta motivasi yang ada pada setiap karyawan harus dikembangkan dengan baik (Harlie, 2010: 117). Siagian (2007: 62) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya, sehingga orang lain mau melakukan kehendak pimpinan. Menurut Rivai (2010: 837), motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Bangun (2012: 99) mengatakan kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pada pekerjaan.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner kepada karyawan, jawaban atas daftar pertanyaan yang diisi responden dengan menggunakan skala likert (*likert scale*), dengan menggunakan katagori dan skoring.

Tabel 2. Kategori dan Skoring

Jawaban	Bobot Nilai
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Uji Instrumen yang digunakan yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Uji Validitas dinyatakan signifikan jika, nilai sig. dua sisi dibawah 0,05 — atau nilai *pearson correlation* (r hitung) diatas r tabel. Koefisien korelasi item-total dengan *Bivariate Pearson* dapat dicari dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$r_{ix} = \frac{n \sum ix - (\sum i)(\sum x)}{\sqrt{[n \sum i^2 - (\sum i)^2][n \sum x^2 - (\sum x)^2]}}$$

Dimana:

Rix = Koefisien korelasi item-total (*bivariate pearson*)

i = Skor itemn = Banyaknya subyek

x = Skor Total

Pengujian dilakukan dengan menggunakan *software SPSS ver. 17.0*.

Uji reabilitas menggunakan metode *Alpha* (*Cronbach's*) dengan taraf signifikansi 0,05 (Wiyono, 2011:143). Instrumen dikatakan reliabel apabila nilai $\alpha >$ nilai r *product moment*. Menurut Sekaran (2014), reliabilitas kurang baik jika diperoleh nilai α kurang dari 0,6, sedangkan 0,7 dapat diterima dan diatas 0,8 adalah baik. Adapun rumus reliabilitas dengan metode *Alpha* sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini metode yang digunakan dalam analisis data yaitu analisis deskriptif dimana pengelompokan dilakukan terhadap masing-masing variabel yang dikategorikan dengan rumus sbb:

$$Int = \frac{\sum s_{max} - \sum s_{min}}{\sum_{i=1}^n k_i}$$

Berikutnya menggunakan Analisis Inferensial dimana uji kelayakan model evaluasi PLS dilakukan dengan menilai *outer model* dan *inner model*, karena berdasarkan pada pengukuran prediksi yang bersifat *non-parametrik*.

Tabel 3
Rule of Thumb Validitas Convergent dan Discriminant

Validitas	Parameter	Rule of Thumb
Validity Convergent	Loading Factor	> 0,7 untuk <i>confirmatory research</i> > 0.60 untuk <i>explanatory research</i>
	Communality	> 0,50 untuk <i>confirmatory</i> dan <i>explanatory research</i>
	AVE (<i>average variance extracted</i>)	> 0,50 untuk <i>confirmatory</i> dan <i>explanatory</i>
Validitas Discriminant	Cross Loading	> 0,70 untuk setiap variabel
	Akar kuadrat AVE dan korelasi antar konstruk laten	Akar kuadrat AVE > korelasi antar konstruk laten.

Sumber : Abdillah dan Jogiyo (2015:196)

Sedangkan pengujian hipotesis untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, atau hubungan jalur. Nilai signifikansi dalam hubungan jalur dapat diperoleh melalui prosedur *bootstrapping*. Pengujian dilakukan dengan uji statistik t (t -test). Uji statistik, dinyatakan signifikan apabila diperoleh nilai t -test: p -value < 0,05 (α 5%); sedangkan jika p -value > 0,05 (α 5%), berarti tidak signifikan. Apabila hasil pengujian hipotesis pada *outer model* signifikan, maka indikator bersifat valid. Sedangkan jika hasil pengujian hipotesis pada *Inner model* signifikan, maka terdapat pengaruh signifikan.

Setelah uji kelayakan model dan uji hipotesis maka dilanjutkan dengan dengan analisis jalur. Menurut Sarwono (2007), analisis jalur dapat dilakukan dengan menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect*), pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*), dan pengaruh total (*Total Effect*)

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Data Penelitian

Jumlah Responden karyawan CV. Restu adalah 45 orang. Selanjutnya, hasil dari penyebaran kuesioner diketahui bahwa sebagian besar responden adalah: Pria 42 responden (93,33 %), umur 31-40 tahun adalah 21 responden (46,67 %), tingkat pendidikan SMA adalah 20 responden (44,44%), dan masa kerja 6-10 tahun adalah 19 responden (42,22 %).

Uji Instrumen Validitas dan Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja

Variabel ini diukur dengan menggunakan 17 butir pernyataan. Dua butir variabel disiplin kerja dinyatakan tidak valid karena mempunyai korelasi dengan taraf signifikansi $> 0,05$. Sedangkan uji reliabilitas, harga *Cronbach's alpha* $> 0,7$ yaitu 0,730 sehingga butir pengukur variabel disiplin kerja dinyatakan reliabel.

Variabel Kepemimpinan

Kepemimpinan diukur dengan menggunakan 12 butir pernyataan. Empat butir variabel disiplin kerja dinyatakan tidak valid karena mempunyai korelasi dengan taraf signifikansi $> 0,05$. Harga *Cronbach's alpha* $> 0,7$ yaitu 0,713 sehingga butir pengukur variabel kepemimpinan dinyatakan reliabel.

Variabel Motivasi Kerja

Variabel ini diukur dengan menggunakan 8 butir pernyataan. Semua butir pengukur variabel motivasi kerja dinyatakan valid karena taraf signifikansi $< 0,05$. Harga *Cronbach's alpha* $> 0,7$ yaitu 0,713 sehingga butir pengukur variabel motivasi kerja dinyatakan reliabel.

Variabel Kinerja

Variabel kinerja diukur dengan menggunakan 10 butir pernyataan. Semua butir pengukur variabel motivasi kerja dinyatakan valid karena taraf signifikansi $< 0,05$. Harga *Cronbach's alpha* $> 0,7$ yaitu 0,722 sehingga butir pengukur variabel kinerja karyawan dinyatakan reliabel.

Analisis Deskriptif

Analisis Deskriptif Variabel Disiplin Kerja (X_1)

Hasil penelitian 45 responden terhadap disiplin kerja di CV. Restu, yang menyatakan persepsinya “Sangat Setuju” ada 1 responden (2,22%), yang menyatakan “Setuju” 31 responden (68,89%), dan responden yang menyatakan “Netral” ada 13 (28,89%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja di CV. Restu sudah baik.

Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan (X_2)

Hasil penelitian 45 responden terhadap kepemimpinan di CV. Restu, yang menyatakan persepsinya “Sangat Setuju” ada 5 responden (11,11%), yang menyatakan “Setuju” ada 34 responden (75,56%), yang menyatakan persepsinya “Netral” ada 5 responden (11,11%) dan yang menyatakan “Sangat Tidak Setuju” ada 1 responden (2,22%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan di CV. Restu adalah baik.

Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja (Y_1)

Hasil penelitian 45 responden terhadap motivasi kerja karyawan CV. Restu, yang menyatakan persepsinya “Sangat Setuju” ada 7 responden (15,56%), yang menyatakan “Setuju” ada 30 responden (66,67%) dan yang menyatakan “Netral” ada 8 responden (17,78%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan CV. Restu adalah baik.

Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y_2)

Hasil penelitian 45 responden terhadap kinerja karyawan CV. Restu yang menyatakan persepsinya “Sangat Setuju” ada 3 responden (6,67%), yang

menyatakan “Setuju” ada 28 responden (62,22%) dan yang menyatakan “Netral” ada 14 responden (31,11%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan CV. Restu adalah baik.

Analisis Inferensial

Convergent Validity

Indikator setelah melalui uji *convergent validity* semua indikator dinyatakan valid karena nilai loadingnya $> 0,50$.

Discriminant Validity

Berdasarkan hasil uji *discriminant validity* indikator dinyatakan semua valid karena “loyal” terhadap variabel laten induknya.

Composite Reliability

Tabel 5
Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Disiplin Kerja	0,840
Kepemimpinan	0,818
Motivasi	0,712
Kinerja	0,824

Semua variabel laten dinyatakan reliabel karena nilai *composite reliability* bernilai diatas 0,70. (Ghozali, 2012).

Uji Hipotesis

H₁: Pengaruh Disiplin Kerja (X₁) terhadap Motivasi Kerja (Y₁) Karyawan CV. Restu.

Berdasarkan hasil penelitian: Nilai P *Values* sebesar 0,225 (>0.05) menunjukkan pengaruh tidak signifikan. Nilai *original sampel* sebesar 0.312. Hipotesa pertama (H₁) **tidak terbukti**, bahwa disiplin kerja (X₁) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja (Y₁).

H₂: Pengaruh Kepemimpinan (X₂) terhadap Motivasi Kerja (Y₁) Karyawan CV. Restu.

Berdasarkan hasil penelitian: Nilai P *Values* sebesar 0,564 (>0.05) menunjukkan

pengaruh tidak signifikan. Nilai *original sampel* sebesar 0,103. Hipotesa kedua (H₂) **tidak terbukti**, bahwa kepemimpinan (X₂) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja (Y₁).

H₃: Pengaruh Disiplin Kerja (X₁) dan Kepemimpinan (X₂) terhadap Motivasi Kerja (Y₁) Karyawan CV. Restu.

Berdasarkan hasil penelitian: Nilai P *Values* sebesar 0.313 (>0.05) menunjukkan pengaruh tidak signifikan. Nilai *R Square* sebesar 0,572. Hipotesa ketiga (H₃) **tidak terbukti**, bahwa variabel disiplin kerja (X₁) dan kepemimpinan (X₂) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

H₄: Pengaruh Disiplin Kerja (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂) CV. Restu.

Berdasarkan hasil penelitian: Nilai P *Values* sebesar 0,258 (>0.05) menunjukkan pengaruh tidak signifikan. Nilai *original sampel* sebesar 0.246. Hipotesa keempat (H₄) **tidak terbukti**, bahwa disiplin kerja (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y₂).

H₅: Pengaruh Kepemimpinan (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂) CV. Restu.

Berdasarkan hasil penelitian: Nilai P *Values* sebesar 0.153 (>0.05) menunjukkan pengaruh tidak signifikan. Nilai *original sampel* sebesar 0,243. Hipotesa kelima (H₅) **tidak terbukti**, bahwa Kepemimpinan (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y₂).

H₆: Pengaruh Motivasi Kerja (Y₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y₂) CV. Restu.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa nilai P *Values* sebesar 0.089 (>0.05) menunjukkan pengaruh tidak signifikan.

Nilai *original sampel* sebesar 0,317. Hipotesa keenam (H_6) **tidak terbukti**, bahwa motivasi kerja (Y_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y_2).

H₇: Disiplin Kerja (X_1), Kepemimpinan (X_2) dan Motivasi Kerja (Y_1) secara bersama – sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) CV. Restu.

Berdasarkan hasil penelitian: Nilai *P Values* sebesar 0.002 (<0.05) menunjukkan pengaruh signifikan. Nilai *R Square* sebesar 0,341. Hipotesa ketujuh (H_7) **terbukti**, disiplin kerja (X_1), kepemimpinan (X_2) dan motivasi kerja (Y_1) secara bersama–sama memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y_2).

Analisa Jalur

Berdasarkan hasil olah analisa jalur, berikut deskripsi dari Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*) dan pengaruh total (*total effect*):

1. Variabel Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
Variabel disiplin kerja (X_1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y_2) dengan dimediasi oleh variabel motivasi kerja (Y_1). Besarnya pengaruh yaitu 9,9%. Variabel motivasi kerja menyumbangkan pengaruh sebesar 31,7% dan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Restu.
2. Variabel Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan
Variabel kepemimpinan (X_2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y_2) dengan dimediasi oleh variabel motivasi kerja (Y_1). Besarnya pengaruh yaitu 3,3%. variabel motivasi kerja menyumbangkan pengaruh sebesar 31,7% dan memberikan pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Restu.

Sedangkan Analisis Jalur Pengaruh Total (*Total Effect*) sebagai berikut:

1. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
Berdasarkan hasil diperoleh total pengaruh secara langsung dan tidak langsung variabel disiplin kerja (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y_2) yaitu 34,5%. Pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh motivasi kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Restu.
2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan
Berdasarkan hasil diperoleh total pengaruh secara langsung dan tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yaitu 27,6%. Pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh motivasi kerja memberikan pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Restu.

Pembahasan

Pengaruh Disiplin Kerja (X_1) terhadap Motivasi Kerja (Y_1) Karyawan CV. Restu

Hasil analisis statistik menunjukkan besarnya koefisien parameter dari pengaruh variabel disiplin kerja (X_1) terhadap variabel motivasi kerja (Y_1) sebesar 0,225 ($>P$ *Values* 0,05) dan nilai *original sampel* sebesar 0.312 yang artinya, variabel disiplin kerja terhadap variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan. Nilai *original sampel* sebesar 0,312 yang artinya bahwa variabel disiplin kerja mampu memberikan motivasi kerja sebesar 31,2%. Hal ini sesuai dengan teori kedisiplinan menurut Fathoni (2006: 126) mendefinisikan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tugiman (2014), bahwa variabel disiplin dan kepemimpinan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja.

Pengaruh Kepemimpinan (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y_1) Karyawan CV. Restu.

Hasil analisis statistik menunjukkan besarnya koefisien parameter dari pengaruh variabel kepemimpinan (X_2) terhadap variabel motivasi kerja (Y_1) sebesar 0,564 ($>P$ Values 0,05) dan nilai *original sampel* sebesar 0,103 yang artinya variabel kepemimpinan terhadap variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan. Nilai *original sampel* sebesar 0,103 menunjukkan bahwa, variabel kepemimpinan mampu memberikan motivasi kerja karyawan sebesar 10,3%. Penelitian ini tidak sejalan dengan teori Kepemimpinan menurut Newstrom (2011 : 171) dalam Wibowo (2013) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan mendukung orang lain untuk bekerja secara antusias menuju pada pencapaian sasaran.

Pengaruh Disiplin Kerja (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) CV. Restu.

Hasil analisis statistik menunjukkan besarnya koefisien parameter dari pengaruh variabel disiplin kerja (X_1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y_2) sebesar 0,258 ($>P$ Values 0,05) dan nilai *original sampel* sebesar 0,246 yang artinya berpengaruh positif tetapi tidak signifikan variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Nilai *original sampel* sebesar 0,246 yang artinya bahwa variabel disiplin kerja mampu memberikan pengaruh kepada kinerja karyawan sebesar 24,6%. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Kusuma (2013), bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini bertentangan dengan yang dikemukakan oleh Bacal dalam Fahmi (2010: 28) yang mengemukakan bahwa disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja, proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada para karyawan

Pengaruh Kepemimpinan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) CV. Restu.

Hasil analisis statistik menunjukkan besarnya koefisien parameter dari pengaruh variabel kepemimpinan (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y_2) sebesar 0,153 ($>P$ Values 0,05) dan nilai *original sampel* sebesar 0,243 yang artinya berpengaruh positif tetapi tidak signifikan variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan. Nilai *original sampel* sebesar 0,243 yang artinya bahwa variabel kepemimpinan mampu memberikan kinerja karyawan sebesar 24,3%. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Susanto dan Aisiyah (2010), bahwa Kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan pendapat Sedarmayanti (2009:71) yang mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah sikap mental, pendidikan, keterampilan, kepemimpinan, tingkat penghasilan, lingkungan kerja, komunikasi, sarana prasarana dan kesempatan berprestasi.

Pengaruh Motivasi Kerja (Y_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) CV. Restu.

Hasil analisis statistik menunjukkan besarnya koefisien parameter dari pengaruh variabel motivasi kerja (Y_1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y_2) sebesar 0,089 ($>P$ Values 0,05) dan nilai *original sampel* sebesar 0,317 yang artinya variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan terdapat pengaruh positif tetapi tidak signifikan. Nilai *original sampel* sebesar 0,317 yang artinya bahwa variabel motivasi kerja mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 31,7%. Penelitian ini tidak sesuai dengan pernyataan Mangkunegara (2011), bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan analisis proses *Bootstrapping* diketahui bahwa pengaruh tidak langsung

variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,099 (*Indirect Effect*) dan pengaruh total (*Total Effect*) disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 0,345. Variabel motivasi kerja sebagai variabel intervening **mampu** memberikan sumbangan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa, disiplin kerja karyawan CV. Restu ditambah dengan motivasi kerja **akan meningkatkan** kinerja karyawan di CV. Restu karena hasilnya positif.

Berdasarkan uraian di atas, disiplin kerja karyawan dengan selalu hadir dan bekerja sesuai aturan yang ada, selalu menaati hari kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan dan berusaha melaksanakan tugas dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan akan meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening

Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*) variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,033 dan pengaruh total (*Total Effect*) kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebesar 0,276. Variabel motivasi kerja sebagai variabel intervening **mampu** memberikan sumbangan pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawan tetapi tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa, kepemimpinan di CV. Restu ditambah dengan motivasi kerja **akan meningkatkan** kinerja karyawan di CV. Restu karena hasilnya yang positif tetapi tidak signifikan. Berdasarkan uraian tersebut, bahwa kepemimpinan di CV. Restu masih kurang baik, kurang mampu memberikan sanksi yang sesuai sehingga motivasi kerja karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan kurang.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja meskipun tidak signifikan. Hal

ini juga tidak jauh berbeda dengan pengaruh terhadap kinerja karyawan yang positif walau tidak signifikan. Hasil tersebut juga tidak jauh berbeda dengan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang positif.

REFERENSI

- Bukhori, Muhammad. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Insentif terhadap Motivasi Kerja serta Kinerja Karyawan Pada PT. Reza Perkasa Sidoarjo. *Jurnal JIBEKA* Vol. 10, No. 1, pp: 34-41.
- Fahmi, Irham. (2010). *Manajemen Kinerja*. Bandung: Alfabet.
- Ghozali, Imam. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19* (edisi kelima). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Harlie, M. (2010). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan, *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*. Vol.11, No. 2, pp: 117-124.
- Kadarisman. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kusuma, Marhaendra. (2013). Penerapan Path Analysis Untuk Mengetahui Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Administratif Perguruan Tinggi, *Cahaya Aktiva*, Vol. 03, No. 01, pp: 11-35.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Mathis, Robert L., dan John H. Jackson. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.
- Rivai, Veithizal. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sarwono, Jonathan. (2007). *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis dengan SPSS*, Edisi 1, Yogyakarta: Andi Offset.
- Sedarmayanti. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Pertama, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, Sondang. (2012). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sekaran, U. (2014). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, P. Sondang. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keenam, Jakarta: Bumi Aksara.
- Susanto, Heri dan Nuraini Aisiyah. (2010). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen, *Magistra* No. 74, Th. XXII, pp: 5-38.
- Tucunan, Roy Johan Agung, Wayan Gede Supartha dan I Gede Riana. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa), *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vo. 3, No. 9, pp : 533-550.
- Tugiman. (2014). Pengaruh Kedisiplinan dan Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru SMP Negeri 1 Piyungan, *Aktual*, Vol.1, No. 2, pp: 69-83.
- Wibowo. (2013). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali.
- Wiyono, G. (2011). *Merancang Penelitian Bisnis, Dengan Alat Analisis SPSS 17.0 & Smart PLS 2.0*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN